



**ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА**  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
Запорізька торгово-промислова палата  
Українська асоціація з менеджменту та бізнес-освіти  
НТУ "Дніпровська політехніка"  
Одеський національний економічний університет  
Одеський національний університет ім. Мечникова  
Академія Куявсько-Поморська (Польща)  
Аріельський університет (Ізраїль)  
Економічний університет – Варна (Болгарія)  
Сілезька академія в Катовіце (Польща)  
Східно-Баварський технічний університет Амберг-Вайден (Німеччина)  
Університет Градец Кралове (Чехія)

## IV Міжнародна науково-практична конференція

**«Інновації для відродження: національний, регіональний, міжнародний контекст»**

12-13 жовтня 2023 року



Ostbayerische Technische Hochschule  
Amberg-Weiden



Українська асоціація  
з розвитку менеджменту  
та бізнес-освіти



Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
Запорізька торгово-промислова палата  
Українська асоціація з менеджменту та бізнес-освіти  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Одеський національний економічний університет  
Одеський національний університет ім. Мечникова  
Академія Куявсько-Поморська (Польща)  
Аріельський університет (Ізраїль)  
Економічний університет – Варна (Болгарія)  
Сілезька академія в Катовіце (Польща)  
Східно-Баварський технічний університет Амберг-Вайден (Німеччина)  
Університет Градец Кралове (Чехія)

# **ЗБІРНИК ТЕЗ**

**IV Міжнародної науково-практичної конференції**

**«ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ВІДРОДЖЕННЯ: НАЦІОНАЛЬНИЙ,  
РЕГІОНАЛЬНИЙ, МІЖНАРОДНИЙ КОНТЕКСТ»**

**12-13 жовтня 2023 року**

Електронне видання на CD-ROM

Запоріжжя, 2023

УДК 330.341.1:[332.12+339.9]

Рекомендовано до видання Вченою радою  
Національного університету «Запорізька політехніка»  
(Протокол № 3 від 06.11.2023 р.)

Упорядник: Губарь О.В.

Редакційна колегія:

Шаломеев В.А., д-р техн. наук, професор (відпов. ред.)

Наумик В.В., д-р техн. наук, професор

Корольков В.В., канд. екон. наук, доцент

Губарь О.В., канд. екон. наук, доцент

Лищенко О.Г., канд. екон. наук, доцент

Прушківська Е.В., д-р. екон. наук, професор

Пуліна Т.В., д-р. екон. наук, професор

Шарова С.В., канд. екон. наук,

Висоцька Н.І., начальник патентно-інформаційного відділу

І66 **«Інновації для відродження: національний, регіональний, міжнародний контекст»**». Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 12-13 жовтня 2023 р. [Електронний ресурс] / Редкол.:В. А. Шаломеев (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.

ISBN 978-617-529-429-1

Зібрані тези доповідей, заслуханих на міжнародній науково-практичній конференції серед студентів, викладачів, науковців, молодих учених і аспірантів. Збірка відображає широкий спектр тематики наукових досліджень, які проводяться у Національному університеті «Запорізька політехніка». Збірка розрахована на широкий загал дослідників та науковців.

УДК 330.341.1:[332.12+339.9]

ISBN 978-617-529-429-1

© НУ «Запорізька політехніка», 2023

КОНТРОЛЬ ВИТРАТ ПАЛИВНО-МАСТИЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ <b>Помулева В.М., Полякова А.О.</b>	337
ВАЛЮТНІ ОБМЕЖЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ <b>Мамай О.М.</b>	340
УЗАГАЛЬНЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ СКЛАДОВОЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ГРОШОВИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА <b>Сотніков В.А.</b>	342
ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ НЕПРЯМОГО ОПОДАТКУВАННЯ <b>Хетагурова Н.О., Лищенко О.Г., Артюх О.В.</b>	344
УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ <b>Шепель І.В.</b>	348
СУЧАСНІ ПРОГРАМИ ДЛЯ ВЕДЕННЯ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ	
<b>СЕКЦІЯ 4</b>	353
<b>ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА КОРПОРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ЧАСИ ВІЙСЬКОВОЇ ТА ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ</b>	
<b>Богуславська С.І.</b>	353
ВИКОРИСТАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАКТИК АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ	
<b>Бондаренко С.М.</b>	356
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	
<b>Гармідер Л.Д., Прищенко А.А.</b>	358
РИЗИК ТА НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ: ПОНЯТТЯ ТА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК	
<b>Гудзь М.В., Дучинська Н.І.</b>	360
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З ВПРОВАДЖЕННЯ СТРУКТУРНИХ ЗМІН ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	
<b>Жадан О.В., Гришук Б.П.</b>	363
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	
<b>Корольков В.В., Пруднікова А.С.</b>	366
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ МЕДИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПРИФРОНТОВОЇ ЗОНИ	
<b>Котелевська Я.В.</b>	368

прийнятих владою. Навіть не дивлячись на їхні недоліки, непрямі податки залишаються важливим інструментом фінансування державних потреб та реалізації громадських програм.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Доходи держбюджету України (2022). Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2022/>
2. Абрамова А. С. Податкова система : навч. посіб. Чернівці, 2022. 203 с.

УДК 338.242

Хетагурова Н.О.<sup>1</sup>, Лищенко О.Г.<sup>2</sup>, Артюх О.В.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> аспірантка ОНЕУ,

<sup>2</sup> канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

<sup>3</sup> д-р економ. наук, проф. ОНЕУ

### УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

На сучасному етапі економічного розвитку діяльність суб'єктів господарювання націлена на освоєння та утримання у конкурентному середовищі найбільшої частки ринку. Необхідною передумовою для досягнення цієї мети є побудова дієвого внутрішнього контролю в системі управління вітчизняних підприємств.

Під внутрішнім контролем можна розуміти процес, який здійснюється суб'єктом господарювання за допомогою специфічного інструментарію, що забезпечує достатню впевненість стосовно відповідності функціонування об'єкта контролю прийнятним управлінським рішенням у напрямі досягнення мети [1].

Формування системи внутрішнього контролю (СВК) є складним процесом, який реалізується на мікроекономічному рівні комерційної компанії в рамках самостійного внутрішнього процесу розробки індивідуальної моделі СВК.

З погляду еволюції підходів до концептуальних засад СВК можна визначити три основні моделі, як-то:

- підтверджуюча (орієнтована на оцінку відповідності організації діяльності об'єктів контролю вимогам діючого законодавства та внутрішніх документів компанії);

- процесно-орієнтована (орієнтована на оцінювання ефективності системи управління, базується на процесному підході – кожен функціональний підрозділ компанії відтворює певний окремий бізнес-

процес, а компанія розглядається як ланцюжок або мережа таких бізнес-процесів);

- ризик-орієнтована (орієнтована на визначення СВК та управління ризиками як невід'ємну частину самого бізнесу компанії) [2; 3].

Слід зауважити, що у СВК суб'єктів господарювання є елементи всіх трьох моделей внутрішнього контролю, що забезпечує незалежність контролю при його здійсненні різними фахівцями. Відповідальність за безперебійне функціонування СВК несе керівництво компанії, яке, зазвичай, запроваджує інтегровану СВК та управління ризиками з урахуванням галузевої специфіки, масштабів діяльності, нормативно-правового середовища, корпоративної культури та інших чинників.

Втім на сучасному етапі найбільш поширеною є ризик-орієнтована модель СВК, за якою діяльність будь-якої компанії піддається певному ризику не досягти очікуваного результату через зовнішні та внутрішні чинники: помилки персоналу компанії, технічні труднощі, невірні управлінські рішення, зміни кон'юнктури на зовнішніх ринках тощо. Чітке та своєчасне визначення сфери дії ризиків дозволяє спрогнозувати реакцію на них і розробити заходи їх запобігання.

Саме тому СВК більшості підприємств переорієнтовується на використання ризик-орієнтованої моделі, де витрати компаній на превентивний контроль окупаються повною мірою за допомогою запобігання більш істотних втрат. Ґрунтуючись на цьому, розглянемо концепцію ризикоорієнтованого внутрішнього контролю за певними елементами:

1. Основні цілі контролю - це попередження виникнення ризиків фінансово-господарської діяльності.

2. Суб'єкти контролю та їх функції. Суб'єктами СВК є власники складових бізнес-процесу; структурні підрозділи з управління ризиками, із внутрішнього контролю тощо.

3. Форми контролю - це ідентифікація та опис ризиків; оцінка ймовірності та наслідків дії ризиків; розробка заходів реагування (процедур контролю); моніторинг ефективності контрольних заходів.

Як бачимо, функціонально СВК акцентована на виявлення ризиків та розробку заходів щодо запобігання наслідків їх негативного впливу, на здійснення превентивних контрольних заходів для прийняття оптимальних управлінських рішень.

Можна зазначити, що процес розвитку внутрішнього контролю має загальну спрямованість на своєчасне виявлення ризиків ще до стадії прийняття управлінських рішень та розробки адекватних контрольних заходів до фокусування на подальший контроль після настання негативних наслідків діяльності суб'єкта господарювання.

Функції СВК, на наш погляд, доцільно розглядати через призму функціоналу суб'єктів СВК у відповідності до моделі «Трьох ліній захисту», запропонованої Міжнародним Інститутом внутрішніх аудиторів (The IIA), яка координує процеси управління ризиками та внутрішнього контролю за рахунок чіткого визначення й розмежування відповідних функцій та обов'язків суб'єктів системи внутрішнього контролю, незалежно від масштабів діяльності та складності бізнес-процесів компанії [4].

За цією моделлю суб'єкти СВК виконують такі функції, як-то:

- бізнес-функції (перша лінія захисту), які в свою чергу поділяються на:

а) функціональне призначення (операційне управління діяльністю; виявлення, оцінювання ризиків; розробка процедур контролю та заходів щодо реагування на ризики; організація та підтримка ефективної системи внутрішнього контролю; самооцінювання системи внутрішнього контролю);

б) колективні повноваження (власники складових бізнес-процесу; керівники структурних підрозділів; співробітники структурних підрозділів; виконавці контролюючих процедур);

- моніторингові функції (друга лінія захисту), які в свою чергу поділяються на:

а) функціональне призначення (координація діяльності всіх учасників системи внутрішнього контролю; методологічна підтримка організації системи контролю; поточний моніторинг і ведення статистики; підготовка зведеної звітності);

б) колективні повноваження (підрозділи внутрішнього контролю бізнес-процесів; структурні підрозділи, пов'язані з моніторингом ризиків (відділ управління ризиками, відділ внутрішнього контролю, фінансовий контроль, контроль якості, комплаєнс функцій, служба безпеки та інші);

- незалежні функції (третя лінія захисту), які насамперед представлені особистими повноваженнями, наприклад, підрозділом внутрішнього аудиту [5, с. 233; 6, с. 87].

Не викликає сумнівів те, що функціонування суб'єктів СВК за такими моделями забезпечує збалансований підхід щодо відповідальності всіх учасників системи управління ризиками та СВК загалом. Втім слід зазначити, що універсального підходу до моделі не існує, кожне підприємство унікальне, і адаптація моделі залежить від багатьох факторів: стратегії та розміру суб'єкту господарювання, рівня зрілості системи управління ризиками, організаційної культури та інше. Тому будь-яка компанія може використовувати положення цієї моделі та розробити конкретні інструкції щодо визначення й упровадження ліній підзвітності та взаємодії всіх учасників системи управління ризиками та внутрішнього контролю.

Вважаємо, що ефективне впровадження такої функціональної моделі передбачає формування партнерської взаємодії всіх суб'єктів СВК з ефектом

синергії. Учасникам системи слід організувати координацію та взаємодію функцій, визначити зони відповідальності. Варто розподілити, закріпити у відповідних внутрішніх документах функціонал підрозділів компанії так, щоб скоординована діяльність всіх «трьох ліній захисту» забезпечувала захист компанії від ризиків, несприятливих факторів; сприяла виявленню як загроз, так й можливостей підвищення ефективності діяльності компанії в цілому.

Підсумовуючи, варто зауважити, що концептуальна модель СВК є суб'єктно-орієнтованою, що формується на підставі удосконалення теоретичних засад та положень нормативно-правового регулювання контролю на рівні конкретного економічного суб'єкта. При цьому ефективність управління компанією безпосередньо залежить від функціонування ризик-орієнтованої СВК, оскільки забезпечує сталість величини, що характеризує стан і режим діяльності саме об'єкта управління.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Артюх О. В., Хетагурова Н. О. Концептуальна модель системи внутрішнього контролю за об'єктами обліку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 1 (12). С. 364-368.

2. Дорош Н. І., Яцик Т. В. Інтегрована модель внутрішнього контролю підприємства: адаптація закордонного досвіду в Україні. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». 2015. Том 22. № 2. С. 68-74.

3. Старенька О. М. Роль міжнародних вимог в організації системи внутрішнього контролю. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2019. № 1 (69). С. 129-138.

4. The IA's Three Lines Model. Інститут внутрішніх аудиторів (Institute of Internal Auditors, ІА). URL: <https://www.theiia.org/en/content/position-papers/2020/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense/> (дата звернення 25.09.2023).

5. Калініна О. М., Красніков В. М. Концепція структури економічної безпеки підприємств корпоративного сектору бізнесу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 3 (20). С. 227-236.

6. Швидка Т., Халецька К. Комплаєнс-контроль у системі корпоративного управління господарськими товариствами. Господарське право і процес. 2020. № 12. С. 85-90.